CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO
AGRICOLTURA VERONA

PIANO DELLA PERFORMANCE 2019 – 2021

Approvato dalla Giunta con deliberazione n. 12 del 31.1.2019

Presentazione del Piano

Il Piano della Performance, che la Camera di commercio è tenuta ad approvare annualmente entro il mese di gennaio ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, è un documento con il quale l'Ente formalizza ed illustra le attività con le quali si intende dare realizzazione alle indicazioni strategiche degli organi camerali e, nell'ambito dell'articolato processo noto come *ciclo di gestione della performance,* risulta strumentale nel migliorare il coordinamento dei diversi aspetti della programmazione, in particolare riguardo gli obiettivi per la prevenzione della corruzione, la trasparenza e l'integrità.

Ma l'annualità 2019, per la Camera di commercio di Verona, si caratterizza per la conclusione, nel mese di marzo, dell'attuale mandato degli organi istituzionali. Al Consiglio di prossima nomina spetterà l'adozione di un nuovo Programma Pluriennale nel quale definire le priorità strategiche del prossimo quinquennio, ma nel frattempo la continuità operativa di cui l'Ente necessita è stata assicurata dal Consiglio in carica con l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica 2019 (deliberazione n. 22 del 23.11.2018) e del Preventivo 2019 e dei relativi allegati, tra cui il Piano degli Indicatori e Risultati Attesi (deliberazione n. 24 del 20.12.2018).

Il Piano della Performance, quindi, nel percorso di continuità avviato con i documenti sopra richiamati, completa la fase di programmazione 2019 per la Camera di commercio di Verona. Fermi restando gli indirizzi generali, rappresentati dalla conferma degli Obiettivi strategici della mappa strategica pluriennale, le linee operative annuali qui definite sono contestualizzate in funzione delle attuali condizioni socio-economiche, oltre che secondo l'evoluzione del quadro normativo, con particolare riferimento a quanto disposto in materia di riordino e riorganizzazione del sistema camerale italiano

con il D. Lgs. 219/2016, emanato dal Governo in esecuzione della legge delega n. 124 del 7 agosto 2015.

Le norme della riforma, nel complesso di notevole impatto sull'organizzazione del sistema camerale, hanno anche, per certi aspetti, valorizzato il ruolo delle camere di commercio, assegnando nuovi ambiti di intervento in alcune delle aree più critiche per la crescita del sistema economico, quali la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione aziendale e delle produzioni, i servizi di supporto e sviluppo della cultura dell'innovazione, dell'orientamento e dell'alternanza scuola-lavoro. Senza peraltro dimenticare quanto siano importanti le confermate funzioni in materia di pubblicità legale, di semplificazione amministrativa, di regolazione del mercato e di tutela del consumo, rafforzando il fondamentale ruolo di supporto e sviluppo del sistema produttivo, caratteristico proprio delle Camere di commercio.

Nonostante la forte riduzione di risorse, di mezzi e dotazioni che influisce sull'Ente, è ferma intenzione della Camera di commercio di Verona confermare le proprie attività a supporto e promozione dell'interesse generale delle imprese, finalizzando la propria azione su interventi e investimenti in favore della crescita, dello sviluppo e dell'innovazione del sistema produttivo veronese, anche nell'ambito delle nuove competenze affidate dalla riforma.

Indice delle sezioni del Piano

1. *Presentazione*

2. *Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni*

   2.1. *Chi siamo*

   2.2. *Cosa facciamo*

   2.3. *Come operiamo*

3. *Identità*

   3.1. *L'amministrazione "in cifre"*

   3.2. *Mandato istituzionale e missione*

   3.3. *Albero della performance*

4. *Analisi del contesto*

   4.1. *Analisi del contesto esterno*

   4.2. *Analisi del contesto interno*

5. *Obiettivi strategici*

   5.1. *Obiettivi di performance organizzativa*

6. *Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi*

   6.1. *Obiettivi assegnati al personale dirigenziale*

7. *Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance*

   7.1. *Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano*

   7.2. *Coerenza e programmazione economico-finanziaria e di bilancio*

   7.3. *Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance*

8. *Allegati tecnici*

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

La Camera di commercio di Verona è un ente pubblico che svolge, secondo quanto disposto dall'art.1 della legge n.580/1993, "…*funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali*".

Alla Camera di commercio sono riconosciute autonomia statutaria e regolamentare, finanziaria e gestionale, nonché la facoltà di dotarsi di proprie politiche e programmi di intervento. L'ente è guidato dal Consiglio camerale, organo collegiale di governo e indirizzo strategico, nel quale sono rappresentate tutte le componenti dell'economia locale: le imprese, i lavoratori, i consumatori e i professionisti.

Gli attuali 33 componenti del Consiglio della Camera di commercio di Verona sono stati nominati, per il periodo 2014-2019, con decreto del Presidente della Regione Veneto n.34 del 5 marzo 2014 e si sono insediati il 20 marzo 2014, nominando **Presidente** dell'Ente il dott. Giuseppe Riello.

L'organo esecutivo della Camera di commercio è la **Giunta**, composta dal Presidente e da altri 8 componenti, eletti dal Consiglio.

2.2 Cosa facciamo

La Camera di commercio è prima di tutto l'interlocutore delle oltre 96.600 imprese veronesi: un fondamentale presidio istituzionale sul territorio che agisce in servizio e supporto del sistema economico, dei cittadini e dei consumatori, per lo sviluppo economico, sociale e culturale della provincia di Verona.

Le funzioni che la Camera svolge sono, in sintesi, raggruppate in tre tipologie di attività: ***amministrative*** (tenuta del Registro delle imprese, REA, elenchi e ruoli per la registrazione e certificazione delle attività d'impresa), ***di promozione e informazione economica*** (sostegno alla competitività delle imprese, promozione dello sviluppo economico, monitoraggio, studio e analisi dei dati sull'economia locale), ***di regolazione del mercato*** (promozione di trasparenza, certezza ed equità nei rapporti e relazioni economiche tra imprese, cittadini e consumatori, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e degli strumenti soggetti a metrologia legale).

Tali ambiti di intervento, sostanzialmente confermati dalle norme della riforma, sono stati integrati con ulteriori aspetti operativi. L'attuale versione dell'art. 2 della L.580/93 sui compiti e funzioni spettanti alle Camere prevede:

- ✓ l'ampliamento delle funzioni di natura amministrativa con nuove competenze (fascicolo informatico d'impresa e punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa);
- ✓ l'introduzione di funzioni innovative (nella digitalizzazione e nei servizi alle imprese per la qualificazione aziendale e dei prodotti)
- ✓ rafforzamento del ruolo di raccordo tra formazione e mondo del lavoro (registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro) e attività di orientamento al lavoro e alle professioni.
- ✓ competenza in materia di valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti;

La rilevanza che spetta che questi ambiti operativi di recente attribuzione al sistema camerale è posta in evidenza anche dagli specifici progetti pluriennali, finanziati con l'incremento delle somme per diritto annuale che le imprese versano alle Camere di commercio, di cui si tratterà, con opportuno dettaglio, nelle sezioni del Piano dedicate agli obiettivi.

2.3 Come operiamo

Le Camere di commercio, mantenendo lo status di ente pubblico che opera nell'interesse delle imprese, rappresentano un naturale punto di collegamento tra Pubblica Amministrazione e iniziativa privata, tra imprese e mercato, tra imprese e cittadini.

La Camera di Commercio di Verona impronta la propria attività a criteri di qualità, efficienza, economicità e trasparenza, in conformità alle leggi in vigore. I rapporti di collaborazione tra Camera e altre istituzioni locali sono finalizzati alla maggiore integrazione di strategie, interventi e risorse disponibili, nella consapevolezza che l'operato sinergico, nel rispetto del principio di sussidiarietà richiamato anche dallo Statuto camerale, possa dare vita a complete ed integrate azioni "di sistema" a sostegno, sviluppo e promozione del contesto economico provinciale e regionale.

Da sempre orientata ad offrire alla propria utenza servizi di elevato livello, fin dal 1999 la Camera di commercio di Verona ha ottenuto, per tutti i servizi erogati dall'Ente, la certificazione di qualità secondo le norme ISO per "attività pubblica per lo sviluppo economico e la promozione delle imprese commerciali, industriali, artigiane, agricole e dei servizi operanti nel territorio". Dal novembre 2017, grazie anche all'adozione di un approccio al rischio RBT (*risk based thinking)* è avvenuto l'adeguamento alla nuova norma ISO 9001:2015, accreditamento confermato a dicembre del 2018 da Bureau Veritas, attuale ente certificatore della Camera di commercio di Verona.

3. Identità

Di seguito si presentano le principali caratteristiche della Camera di commercio di Verona, quali espressioni della capacità operativa dell'Ente nella propria azione a favore dello sviluppo e della promozione dell'economia locale.

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Sede e presenza sul territorio

La sede della Camera di commercio di Verona è in corso Porta Nuova 96 e gli uffici sono aperti tutti i giorni feriali dalle 8:45 alle 12:15 e, nei pomeriggi di lunedì e giovedì, dalle 15 alle 16:30. Si contano anche tre uffici decentrati sul territorio provinciale: nei comuni di Legnago, San Bonifacio e Villafranca i municipi dei rispettivi Comuni ospitano, a titolo gratuito, gli sportelli camerali decentrati, operativi in giorni e orari differenziati, che consentono all'utenza camerale una fruizione più ampia e comoda dei servizi offerti dall'Ente. Senza peraltro dimenticare che ormai gran parte dei servizi possono essere fruiti a distanza, anche al di fuori dei canonici "orari di apertura al pubblico", grazie all'importante presenza digitale camerale veronese (6 siti, un'*app camerale*, profilo Facebook, account Linkedin e Twitter, canale YouTube e varie caselle di posta elettronica certificata).

L'edificio della sede centrale, grazie alla recente ristrutturazione, dispone anche di un Centro Congressi composto da 8 sale di diversa capienza, dotate delle più innovative attrezzature tecnologiche, e di due spazi polifunzionali. Nell'ottica di servizio propria dell'ente, il centro congressi è a disposizione del territorio e sono ormai molteplici gli eventi di organismi terzi, nazionali ed internazionali, ospitati presso l'Ente; oltre ovviamente alle iniziative di formazione e informazione realizzate direttamente dalla Camera di commercio.

La Borsa Merci ha collocazione esterna alla sede camerale: dal 2016 le attività di mercato si svolgono, nella giornata di lunedì e del venerdì

pomeriggio, presso la Palazzina Centro Direzionale all'interno della struttura di VeronaMercato, in via Sommacampagna 63.

L'organizzazione

L'assetto organizzativo dell'Ente, come definito dal Regolamento sull'organizzazione dei uffici e dei servizi approvato dalla Giunta con deliberazione n. 17 del 13.12.2012, si articola progressivamente in Aree (livello di macro-organizzazione), Servizi e Uffici (livelli di micro-organizzazione).

La struttura della direzione amministrativa è composta dal Segretario Generale e dai Dirigenti, posti a capo delle attuali quattro Aree (Uffici di Staff, Affari economici, Anagrafe e Registri, Affari amministrativi[1]), come di seguito specificato:

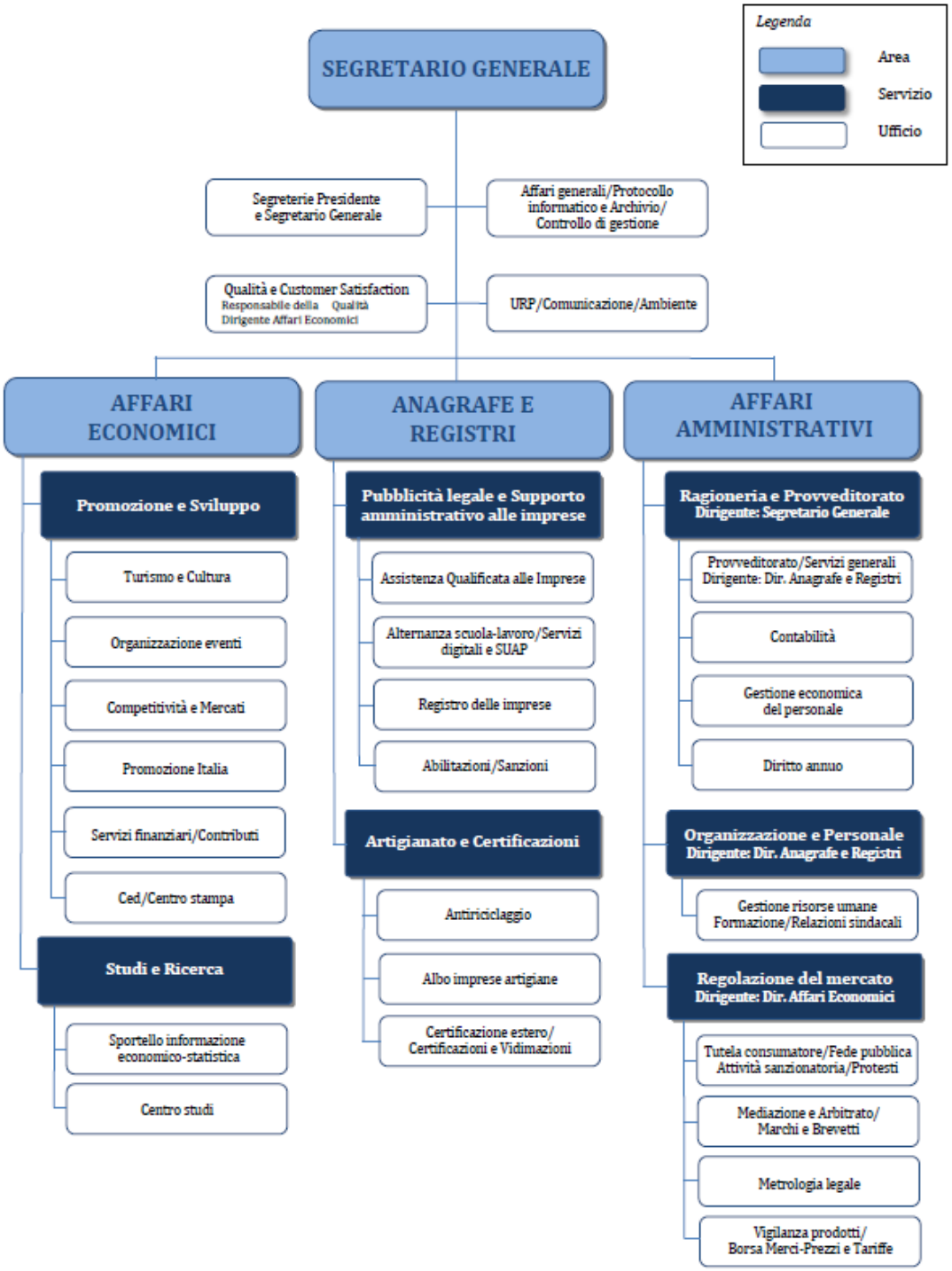
- il Segretario Generale, Cesare Veneri, cui spetta il coordinamento di tutte le attività, è direttamente responsabile degli uffici di Staff, oltre che, ad interim, del Servizio Ragioneria e Provveditorato;
- il dirigente responsabile dell'Area Affari economici, Riccardo Borghero, è Vice Segretario generale e responsabile Qualità, oltre che, ad interim, responsabile del Servizio Regolazione del Mercato;
- il dirigente responsabile dell'Area Anagrafe e Registri, Pietro Scola, è Conservatore del Registro delle Imprese, oltre che, ad interim, responsabile del Servizio Organizzazione e Personale e, all'interno del servizio Ragioneria e Provveditorato, dell'ufficio Provveditorato-Servizi generali:

L'organigramma generale della Camera di commercio di Verona, in vigore dal 1° gennaio 2019 secondo quanto disposto con Determinazione del Segretario Generale n. 512 del 13.12.2018, prevede la seguente struttura:

[1] I Servizi ed uffici che fanno capo all'Area Affari Amministrativi, al momento priva di figura dirigenziale, sono stati affidati alla dirigenza camerale con specifici incarichi ad interim

ORGANIGRAMMA GENERALE CCIAA VERONA

Aggiornamento al 1° gennaio 2019



Le risorse umane

Il personale della Camera di commercio di Verona, alla data del 1° gennaio 2019, si compone di 101 unità in servizio effettivo, 1 unità in aspettativa senza assegni per incarico presso altro Ente camerale e 1 unità in distacco sindacale per un totale complessivo di 103 dipendenti. Considerando che 24 dipendenti sono in contratto a tempo parziale, la ridotta prestazione lavorativa delle posizioni viene conteggiata in termini di FTE (Full Time Equivalent) ed è pari a 17,54 unità lavorative; il numero di dipendenti in servizio effettivo si riduce, pertanto, a 94,54 unità FTE.

Tale consistenza risulta quindi inferiore alla dotazione organica dell'Ente, da ultimo approvata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 292 del 7 dicembre 2016, e strutturata su 128 unità. Nel prospetto seguente si evidenziano gli scostamenti con l'effettiva consistenza del personale, dando anche dettaglio di suddivisione per categoria contrattuale di inquadramento:

Categoria	Dotazione organica	Posizioni ricoperte al 1/1/2019	personale in servizio effettivo	di cui a part-time	unità lavorative in FTE
Segretario Generale	1	1	1	0	1
Dirigenti	3	3*	2	0	2
Categoria D3	8	6	6	1	5,75
Categoria D1	25	23 **	22	4	21,24
Categoria D	33	29	28	5	26,99
Categoria C	77	61	61	17	56,22
Categoria B3	8	4	4	1	3,83
Categoria B1	4	3	3	0	3,0
Categoria B	12	7	7	1	6,83
Categoria A	2	2	2	1	1,50
TOTALE	**128**	**103**	**101**	**24**	**94,54**

* di cui 1 unità in aspettativa non retribuita

** di cui 1 unità in distacco sindacale

L'attuale dotazione organica, però, sarà oggetto di ridefinizione: le norme attuative del processo di riforma del sistema camerale interessano infatti anche gli aspetti occupazionali delle CCIAA.

Con D.M. 16.2.2018, di *"riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale"*, sono stati approvati nuovi contingenti di personale che, per la Camera di commercio di Verona,

strutturano la dotazione organica su 106 unità, un valore rispetto al quale risulterebbe, comunque, sottodimensionata l'attuale consistenza del personale.

L'approvazione di una nuova dotazione organica è, tuttavia, non ancora possibile: l'art.7 del decreto ministeriale prevede che essa sia effettuata tenendo conto della rideterminazione dei servizi che le Camere devono fornire sull'intero territorio nazionale in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della legge 580/1993 e agli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali; e a tutt'oggi tale ulteriore disposizione non è ancora stata emanata.

Anche per questo motivo, oltre che per l'attuale consistenza del personale, con provvedimento n. 294 del 20 dicembre 2018, la Giunta camerale ha deliberato di rinviare l'annuale rilevazione di eventuali situazioni di soprannumero o eccedenze di personale fino all'approvazione della nuova dotazione organica.

Le risorse economiche

I valori del Preventivo economico approvati dal Consiglio camerale per l'esercizio 2019, con deliberazione n. 24 del 20 dicembre 2018, sono così schematicamente riassunti:

PREVENTIVO ECONOMICO 2019 - valori complessivi		FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE (a+b+c+d)
		ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	
PROVENTI CORRENTI	**16.262.417**					**16.262.417**
DIRITTO ANNUALE	11.314.218		9.834.218	370.000	1.110.000	11.314.218
DIRITTI DI SEGRETERIA	4.482.550			4.482.550		4.482.550
CONTRIBUTI, TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE	221.599		121.410	30.000	70.189	221.599
PROVENTI GESTIONE SERVIZI	244.050		51.250	169.000	23.800	244.050
ONERI CORRENTI	**- 19.744.131**					**- 19.744.131**
PERSONALE	- 4.642.093	- 384.081	- 1.124.162	- 2.308.833	- 825.018	- 4.642.093
FUNZIONAMENTO	- 5.664.343	- 1.627.134	- 2.747.892	- 1.203.628	- 85.689	- 5.664.343
INTERVENTI ECONOMICI	- 5.500.000		-	459.000	- 5.041.000	- 5.500.000
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	- 3.937.695	- 299	- 3.923.749	- 13.526	- 122	- 3.937.695
Risultato Gestione Corrente	***- 3.481.714***	***- 2.011.514***	***2.211.075***	***1.066.564***	***- 4.747.839***	***- 3.481.714***
Risultato Gestione Finanziaria	***595.950***	***551.067***	***37.562***	***5.448***	***1.875***	***595.950***
Avanzo/Disavanzo di esercizio	**- 2.885.763**	**- 1.460.447**	**2.248.637**	**1.072.012**	**- 4.745.964**	**- 2.885.763**
PIANO DEGLI INVESTIMENTI						
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	23.500		17.500	6.000		23.500
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	153.000		151.500	1.500		153.000
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	20.000.000	20.000.000				20.000.000
Totale Investimenti	**20.176.500**	**20.000.000**	**169.000**	**7.500**	**-**	**20.176.500**

Preventivo Economico 2019 - sintesi

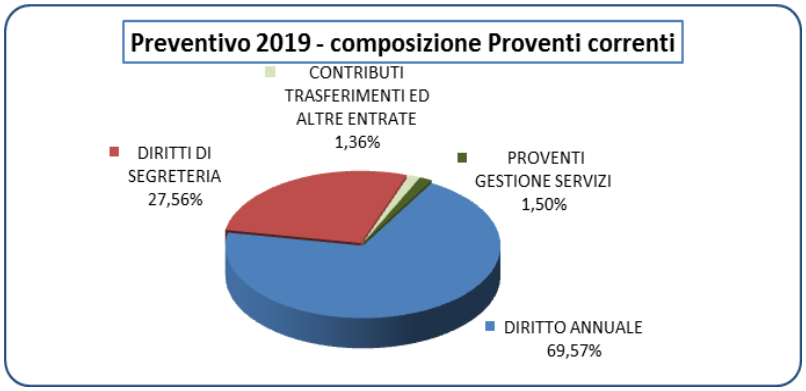
La ripartizione del preventivo economico secondo le Funzioni istituzionali, come previsto dalle norme del Regolamento DPR 254/2005, serve a dare evidenza della destinazione di scopo delle risorse economiche: la prima colonna dello schema riporta i valori totali distinti per tipologia di spesa, mentre le restanti colonne, che dettagliano le somme nelle quattro Funzioni istituzionali, esprimono, seppure sinteticamente, le finalità dell'azione camerale. La descrizione delle quattro Funzioni istituzionali è, di per sé, già esplicativa delle finalità camerali e risulta dunque strumentale nel valorizzare l'utilizzo per destinazione degli Oneri correnti o la realizzazione per provenienza dei Proventi correnti.

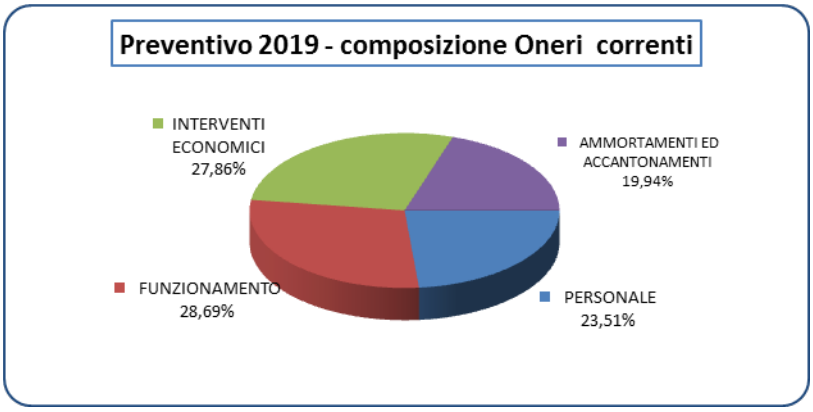
Con specifico riferimento alla principale voce dei Proventi camerali, tale differenziazione permette dunque di dare il giusto risalto alle somme che l'Ente introita attraverso la maggiorazione applicata al diritto annuale e finalizzate al finanziamento di particolari e rilevanti interventi a supporto dell'economia e del territorio. Con le modifiche all'art. 18 della L.580/93, introdotte dal D.Lgs. 219/2016, molte Camere di commercio hanno infatti approvato, e come prescritto condiviso con le Regioni, progetti pluriennali, sia a valenza nazionale che specifici in relazione alle peculiarità del territorio. Più precisamente, la Camera di commercio di Verona ha ottenuto l'approvazione ministeriale per la realizzazione nel periodo 2017-2019 di 3 progetti, di cui 2 proposti a livello nazionale da Unioncamere e relativi a "PID – Punto Impresa Digitale" e "Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni", mentre il terzo progetto, specifico per Verona, è relativo alla "Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nella provincia di Verona". In questo senso, dunque, la distinzione per Funzione delle somme per Diritto Annuale consente di separare la misura "fissa" del diritto annuale (appostata alla convenzionale Funzione B-Servizi di supporto, dalle somme derivanti dall'applicazione della maggiorazione autorizzata dal Ministero che sono appostate alla Funzione C-Anagrafe e Servizi di regolazione del mercato in relazione al progetto "Servizi di

orientamento al lavoro", e alla Funzione D- Studio, formazione, informazione e promozione economica per i progetti "PID" e "Valorizzazione patrimonio culturale e promozione turismo". A conferma del corretto impiego di queste somme, infine, esse trovano collocazione di utilizzo, unitamente alle altre risorse camerali proprie, nella apposita voce degli Interventi Economici all'interno degli Oneri correnti.

Fatte queste premesse di carattere generale, analizzando i valori del Preventivo economico 2019, si evidenzia che il risultato di esercizio è previsto in disavanzo per complessivi € 2.885.763, per la cui copertura sarà fatto ricorso a parte degli avanzi patrimonializzati da esercizi precedenti.

Nel dettaglio la ripartizione e l'incidenza delle singole poste dei Proventi e degli Oneri della Gestione Corrente previsti per il prossimo esercizio:





All'interno dei Proventi correnti risulta evidente la netta prevalenza del ***Diritto Annuale,*** che si conferma come la principale voce di entrata della Camera di commercio, seguito dall'altra fonte istituzionale di proventi, ossia i ***Diritti di Segreteria*** derivanti dall'attività amministrativa dell'Ente; meno del 3% delle entrate previste deriva dalle altre voci di provento.

Per contro, analizzando il dettaglio delle voci degli Oneri correnti, si denota una più equilibrata ripartizione delle risorse, all'interno delle quali spicca, quale segnale positivo, l'incidenza degli ***Interventi Economici,*** ossia il valore destinato alle politiche di sostegno all'economia provinciale. Con un valore che rappresenta il 27,86% della spesa totale, lo stanziamento di 5.500.000 euro serve a far convogliare sul territorio le risorse necessarie alla realizzazione degli specifici programmi o attività con i quali l'Ente vuole supportare il sistema produttivo ed economico del territorio.

3.2 Mandato istituzionale e missione

L'art. 1 della L.580/1993, testualmente non modificato dalle norme del D. Lgs. 219/2016 di attuazione della legge di riforma del sistema camerale, identifica nelle "*funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese*" il mandato istituzionalmente affidato alle Camere di commercio.

Per sua natura giuridica e scopo istituzionale, quindi, la Camera di commercio di Verona rappresenta un ideale punto di convergenza nel quale confluiscono gli interessi pubblici e privati del territorio. L'ente camerale ha infatti la possibilità di accogliere le esigenze del sistema economico, alle quali dare risposta e supporto realizzando interventi e progetti specifici che, grazie anche all'insieme di rapporti finanziari e funzionali di varo tipo che si realizzano con il complesso delle altre realtà pubbliche, possono beneficiare di un positivo effetto moltiplicatore di risorse, ottimale per dare spessore e concretezza ai progetti.

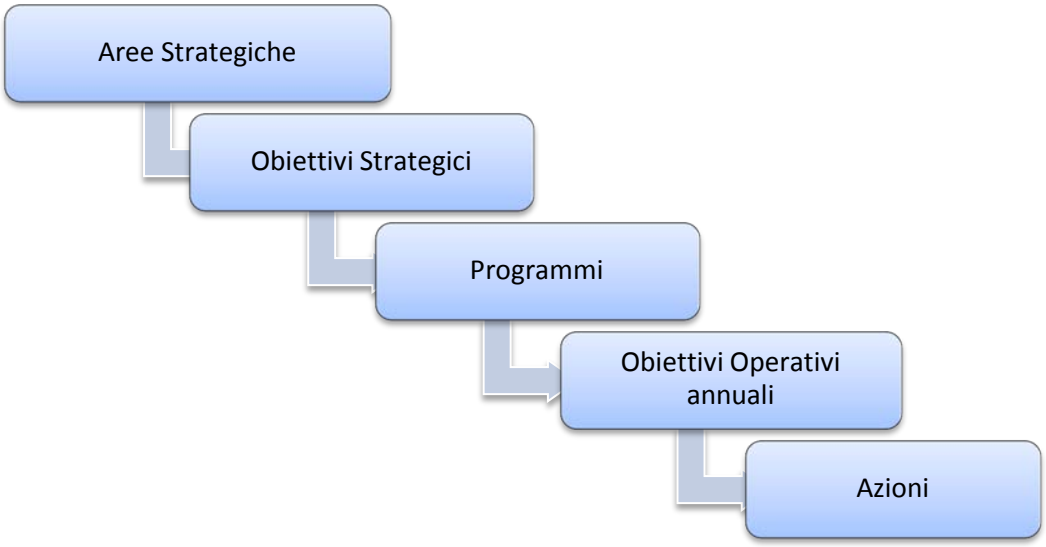
La riforma del sistema camerale, benché nello specifico la Camera di commercio di Verona non sia coinvolta in processi di accorpamento o fusione con altri enti, ha comunque comportato per l'Ente l'adozione di necessarie misure di riorganizzazione e razionalizzazione, al fine di mantenere la propria funzione di servizio, sostegno e accompagnamento del sistema produttivo veronese, oltre che per assicurare il corretto svolgimento delle competenze in materia di orientamento al lavoro e alle professioni, digitalizzazione e qualificazione aziendale, valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo, di recente affidate alle Camere di commercio con D.Lgs. 219/2016.

All'interno delle priorità strategiche di azione del Programma Pluriennale 2015-2019, con la Relazione Previsionale e Programmatica 2019 l'Ente ha definito la programmazione annuale, contestualizzata secondo logiche di fattibilità e sostenibilità in funzione anche dell'evoluzione del quadro normativo.

3.3 Albero della performance

Per facilitare la comprensione dei legami e dei processi logici che collegano mandato istituzionale, aree strategiche di intervento e piani operativi, i contenuti dell'intero processo di programmazione sono schematicamente riassunti in un prospetto grafico definito *albero della performance*[2], che si sviluppa secondo una logica "a cascata" strutturata su 5 livelli:

[2] Lo schema completo e dettagliato è riportato nelle sezioni seguenti



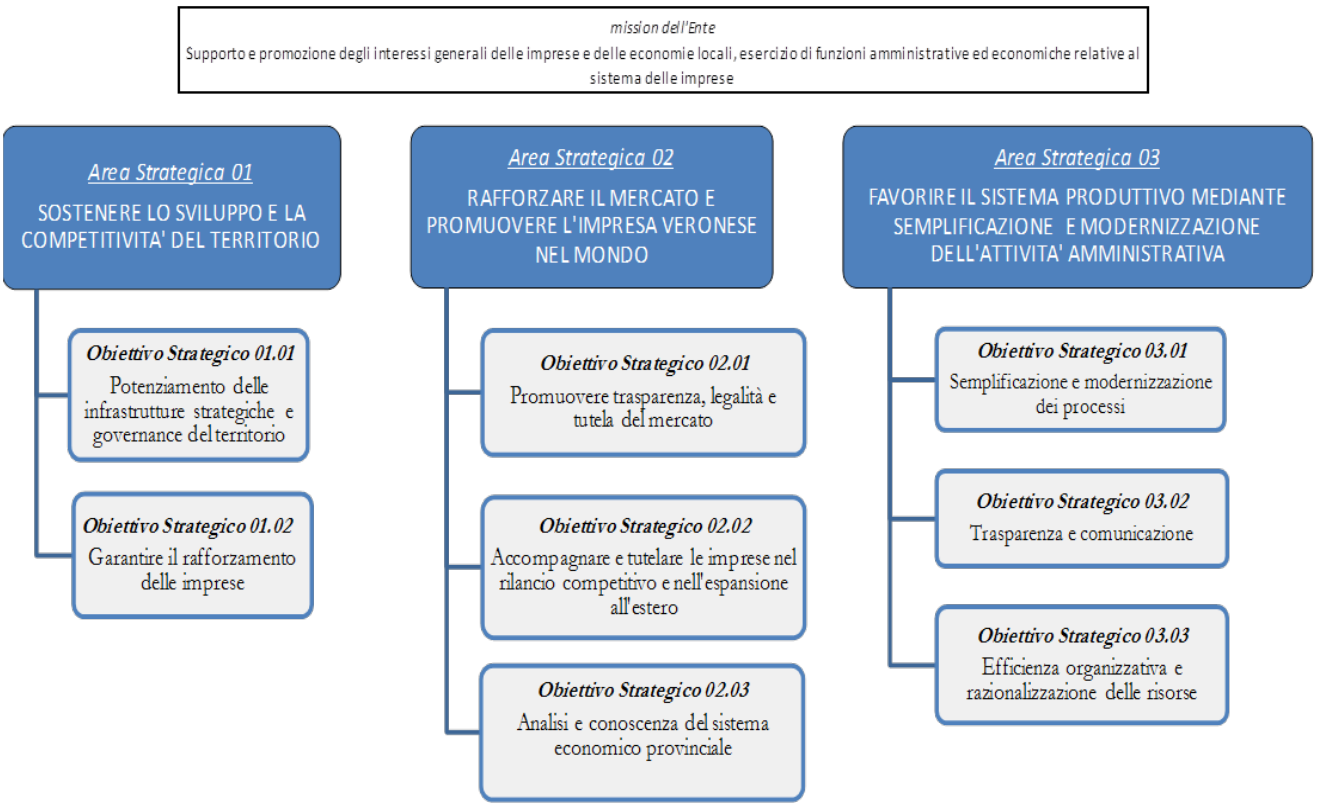
Le Aree ed Obiettivi strategici, normalmente riferiti ad un arco temporale di medio periodo, sono definite dai contenuti del Programma Pluriennale e il loro inserimento nel Piano della Performance è finalizzato ad individuare specifici criteri e indicatori di misurazione (definiti KPI *key performance indicator),* oltre ai relativi target attesi, necessari per le fasi di monitoraggio e rilevazione dei risultati ottenuti.

Quale elemento di raccordo tra la programmazione strategica triennale e la programmazione operativa annuale, l'alberatura si sviluppa in un terzo livello che comprende vari Programmi la cui funzione è solo descrittiva (non hanno KPI associati) e servono per "raccogliere" secondo scopi e finalità comuni gli Obiettivi Operativi annuali e le relative Azioni (rispettivamente quarto e quinto livello dell'alberatura). Gli elementi della programmazione annuale sono, per semplificazione, distinti in relazione alla struttura organizzativa incaricata della loro esecuzione (Area e/o Servizio) e sono anch'essi misurati attraverso specifici KPI.

Come prima ricordato, la programmazione operativa per l'anno 2019 si sviluppa sulla base degli indirizzi strategici e sulle priorità di azione approvati dal Consiglio camerale nel documento di Programma Pluriennale 2015 – 2019 e

negli obiettivi annuali definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2019, richiamati anche nel Piano indicatori e risultati attesi (PIRA) approvato in allegato al Preventivo economico finanziario 2019 con deliberazione del Consiglio n. 24 del 20 dicembre 2018.

L'insieme degli obiettivi è schematicamente rappresentato nel prospetto definito mappa strategica, all'interno del quale gli indirizzi strategici assumono la denominazione di Aree Strategiche e le priorità di azione diventano Obiettivi Strategici e rappresentano quindi i primi due livelli dell'albero della performance.



4. Analisi del contesto

Lo scopo di questa sezione è fornire un quadro d'insieme delle caratteristiche e tipicità delle principali componenti socio-economiche di Verona e provincia, a partire dalle informazioni geografiche e strutturali del territorio, seguiti dall'analisi della situazione occupazionale, produttiva e degli aspetti legati alla commercializzazione delle produzioni veronesi.

Tali informazioni sono peraltro già riportate, e ampiamente analizzate, nei documenti di programmazione recentemente approvati dalla Camera di commercio, quali la Relazione Previsionale e Programmatica 2019 e la Relazione che accompagna il Preventivo economico annuale.

Per rispetto delle formalità di redazione del presente documento, si riportano di seguito solo alcune sintetiche indicazioni, in particolare se forniscono aggiornamenti di dati, rinviando quindi ai documenti citati per la completa trattazione.

4.1 Analisi del contesto esterno

Il quadro economico

Il contesto economico internazionale, nell'ultimo periodo del 2018, ha mostrato segnali di indebolimento: seppure la crescita globale attesa per l'anno 2018 resti stimata al 3,7%, i risultati di alcune economie, Europa e Asia in particolare, hanno portato i maggiori organismi economici a ritoccare le previsioni per il biennio 2019-2020[3], ora stimate al 3,5% nel 2019 e 3,6% nel 2020.

Tra i fattori che maggiormente hanno contribuito al minor dinamismo degli scambi internazionali pesano gli effetti negativi delle misure commerciali, e le perduranti tensioni, tra USA e Cina, come pure l'ipotesi di un ritiro "senza accordo" del Regno Unito dall'Unione europea.

[3] IFM, aggiornamento World Economic Outlook, gennaio 2019

Anche le decisioni di politica monetaria influenzano il rallentamento dell'economia mondiale: a livello europeo la Banca Centrale Europea ha confermato la fine del *quantitative easing,* seppure mantenendo invariati i tassi di riferimento, che, invece, sono stati rivisti al rialzo negli USA. Sull'ulteriore evoluzione economica degli Stati Uniti, peraltro, pesa molto l'incertezza creata dal blocco delle attività federali (cd. *shutdown)* per le divergenze politiche tra l'amministrazione Trump e la Camera a maggioranza democratica.

All'interno dell'area Euro si registrano ritmi diversificati: nel terzo trimestre del 2018, in termini congiunturali, il PIL tedesco è diminuito dello 0,2%, quello italiano dello 0,1%, mentre aumentano quello francese (+0,4%) e quello spagnolo(+0,6%). Seppure quindi, nel complesso, il PIL dei paesi dell'Area Euro sia aumentato dello 0,2% sul trimestre precedente, con una proiezione tendenziale del 1,7% su base annua, segnali non positivi si sono manifestati nel mese di novembre 2018: i dati di produzione di Germania e Francia hanno registrato, rispettivamente, una contrazione congiunturale dell'1,9% e dell'1,3% e in Italia, sempre nel mese di novembre, l'indice della produzione industriale ha segnato un -1,6% sul mese precedente. E quindi le prospettive di crescita stimate per il 2019 sono state, da più parti, riviste e corrette: la Commissione europea stima un +1,9% per l'area Euro (e 2% per l'UE a 27), mentre il FMI prevede solo l'1,6%.

Per l'economia italiana, in particolare, si stimano valori di crescita non solo più contenuti, ma anche diversificati: dalle stime di ISTAT di +1,3%, grazie agli effetti della manovra di bilancio, ad un più contenuto 1% stimato da Banca d'Italia, all'ancora minore previsione di +0,6% formulata dal FMI nei giorni scorsi.

Il quadro normativo

Il progetto di riforma del settore pubblico, approvato dal Parlamento con Legge n. 124 in data 7 agosto 2015 *"Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*, ha necessitato di più provvedimenti attuativi (per le Camere di commercio lo specifico D. Lgs. 219/2016) la cui adozione ha non solo richiesto un considerevole lasso di tempo, ma non è ancora del tutto completa.

Per il sistema camerale, in particolare, le disposizioni normative del Decreto Ministeriale del 16 febbraio 2018, che ha riformulato a seguito della sentenza 261/2017 della Corte Costituzionale le disposizioni del precedente D.M. 8.8.2017 sulla riduzione del numero delle CCIAA e sulla razionalizzazione delle sedi e del personale, ha altresì confermato l'emanazione di ulteriori disposizioni con le quali il MiSE, su proposta di Unioncamere, deve ridefinire i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della L. 580/1993 e gli ambiti prioritari di intervento delle attività promozionali.

A tutt'oggi tale ridefinizione dei servizi non è ancora stata decisa e, pertanto, esistono per le Camere di Commercio oggettive difficoltà in molti aspetti operativi ed organizzativi, soprattutto in relazione alla costante riduzione delle risorse finanziarie, strumentali e di personale.

Seppure dunque non completamente definita la riforma del sistema camerale, al momento attuale è comunque possibile individuare situazioni di "ante" e "post" riforma: dalle 105 Camere di commercio a circoscrizione provinciale, sulla base degli accorpamenti finora perfezionati, si contano ora 83 Enti camerali.

Le norme del D. Lgs. 219/2016, salvaguardando lo storico ruolo camerale di ente a servizio del sistema produttivo, lo hanno anche valorizzato rafforzando alcuni compiti istituzionali (tenuta Registro delle Imprese, attività per la semplificazione amministrativa e supporto alla creazione d'impresa, tutela del consumatore e regolazione del mercato), al contempo affidando nuove funzioni strategiche in tema di digitalizzazione, orientamento al lavoro e alle professioni, formazione e sostegno all'occupazione, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale.

Il contesto socio-economico veronese

Il sistema imprenditoriale

Alla data del 30 settembre 2018, le imprese registrate[4] alla Camera di Commercio di Verona sono **96.669** e, considerando le localizzazioni registrate (sedi d'impresa e unità locali), si contano complessivamente 116.482 posizioni.

L'incremento registrato nei primi nove mesi dell'anno è di 564 imprese, pari ad un tasso di sviluppo dello 0,6, che risulta migliore del dato regionale e nazionale:

VERONA-VENETO-ITALIA. Imprese registrate al 30.9.2018; iscrizioni, cancellazioni, saldo e tasso di sviluppo nei primi nove mesi del 2018

	Registrate al 30.9.2018	Iscrizioni gen-set 2018	Cessazioni non d'ufficio gen-set 2018	Saldo gen-set 2018	Tasso sviluppo gen-sett 2018
Verona	96.669	4.354	3.790	564	0,6
Veneto	487.408	20.524	20.403	121	0,0
Italia	6.103.142	270.069	241.899	28.170	0,5

elaborazione Servizio Studi e Ricerca Camera di Commercio di Verona su dati Infocamere

L'analisi per natura giuridica mostra che il sistema produttivo veronese tende sempre più a forme d'impresa strutturate, per meglio affrontare la competitività del mercato: il saldo tra nuove iscrizioni e cessazioni evidenzia un

[4] Per impresa registrata, secondo la definizione di Movimprese, si intende l'impresa presente in archivio e non cessata, indipendentemente dallo stato di attività assunto (attiva, inattiva, sospesa, in liquidazione, fallita). L'impresa è invece attiva quando esercita l'attività e non risulta avere procedure concorsuali in atto.

calo del numero di imprese individuali, a fronte del quale di incrementano le società di capitali:

VERONA. Imprese registrate per classe di natura giuridica al 30.9.2018; iscrizioni, cancellazioni, saldo nei primi nove mesi del 2018

Classe di Natura Giuridica	Registrate al 30.9.2018	Iscrizioni gen-set 2018	cessazioni non d'ufficio gen-set 2018	saldo gen-set 2018
SOCIETA' DI CAPITALE	24.448	1.280	551	729
SOCIETA' DI PERSONE	18.258	434	459	-25
IMPRESE INDIVIDUALI	51.199	2.534	2.704	-170
ALTRE FORME	2.764	106	76	30
TOTALE	**96.669**	**4.354**	**3.790**	**564**

Un dato statistico di particolare interesse permette di distinguere le cosiddette "nuove forme di imprenditoria", ossia l'analisi delle imprese in cui la partecipazione di genere, di età o di provenienza siano prevalenti.[5] Di seguito l'analisi di dettaglio al 30 settembre 2018:

Registrate TOTALE	Registrate FEMMINILI	Registrate GIOVANILI	Registrate STRANIERE
96.669	19.269	7.712	11.148
	19,93%	7,98%	11,53%

Fonte: Stockview-Infocamere

Un'analisi di tipo "qualitativo" sul tessuto imprenditoriale veronese focalizzata sul settore del ***digitale*,** la cui valenza strategica è sottolineata dalla realizzazione dello specifico progetto " PID -Punto Impresa Digitale", finanziato con l'incremento del 20% applicato alle quote del diritto annuale.

La rilevazione sulle imprese digitali, alla data del 30 settembre 2018, fa emergere dati interessanti: le oltre 1.800 imprese digitali veronesi confermano

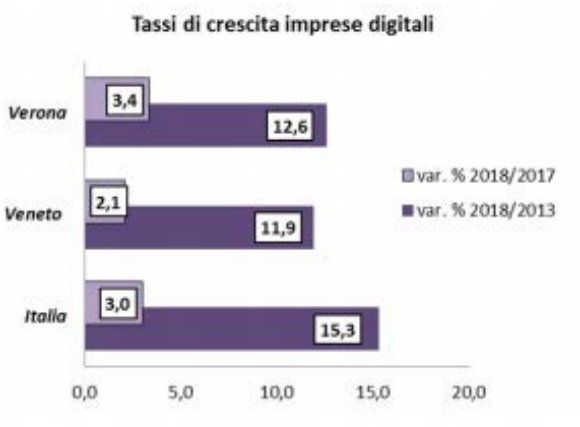
[5] Imprese **femminili**: l'insieme delle imprese la cui partecipazione di genere risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite

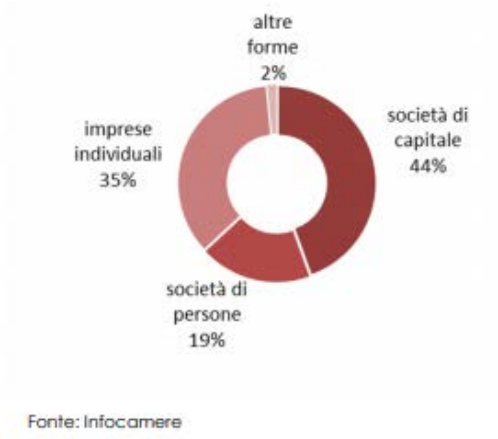
Imprese **giovanili**: l'insieme delle imprese in cui la partecipazione di persone "under 35" risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite

Imprese **straniere**: l'insieme delle imprese in cui la partecipazione di persone non nate in Italia risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite.

Verona come la 16^ provincia italiana per numero di imprese digitali, e il settore sta dimostrando una grande vitalità, con un tasso di crescita pari al +3,4% nei primi 9 mesi dell'anno (+0,3% la crescita totale delle imprese prima ricordata).

Interessante anche rilevare che l'11% delle imprese digitali è guidato da giovani con meno di 35 anni, valore superiore alla incidenza delle imprese *"under 35"* sul totale delle imprese, che si ferma all'8%. Il 63% delle imprese digitali è costituito in forma giuridica societaria (44% per società di capitali e 19% società di persone), è in forma di impresa individuale il 35% ed, infine, il 2% opera come cooperativa o consorzio.





Rilevante, inoltre, la quota di imprese digitali rispetto all'insieme delle ***start-up innovative***.[6] Alla data del 30 settembre 2018, nella provincia di Verona si contano 165 start-up innovative, di cui ben 56 operano nel settore digitale (con un'incidenza pari al 34%); tra di esse, inoltre, 13 sono a prevalente partecipazione giovanile. Il dato rafforza quindi la valenza di questo tipo di società, quale utile strumento per favorire la creazione di un contesto maggiormente favorevole all'innovazione tecnologica e l'occupazione giovanile.

[6] La start-up è una società di capitali di diritto italiano, o società europea avente sede fiscale in Italia, che risponde a determinati requisiti ed ha come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto contenuto tecnologico.

Infine, l'analisi settoriale dello stock di imprese veronesi dalla quale si osserva come, ancora una volta, la polisettorialità che caratterizza il tessuto produttivo sia un fattore positivo per l'economia veronese: l'incremento delle imprese nei settori dei servizi e la leggera flessione del comparto agricolo bilanciano le contrazioni delle imprese del più tradizionale settore del manifatturiero:

VERONA. Imprese registrate per macrosettore di attività economica al 31.12.2017 e al 30.9.2018 e variazione %

Macrosettore	Registrate al 31.12.2017	Registrate al 30.9.2018	var. %
Agricoltura	15.683	15.667	-0,1
Industria	10.052	9.993	-0,6
Costruzioni	14.294	14.267	-0,2
Commercio	20.381	20.332	-0,2
Servizi di alloggio e ristorazione	7.015	7.086	1,0
Servizi alle imprese	19.202	19.549	1,8
Servizi alla persona	5.919	6.024	1,8
Imprese n.c.	3.798	3.751	-1,2
TOTALE	**96.344**	**96.669**	**0,3**

elaborazione Servizio Studi e Ricerca Camera di Commercio di Verona su dati Infocamere

N.B.: le variazioni calcolate sullo stock di imprese comprendono anche le cancellazioni d'ufficio effettuate nel periodo considerato. Pertanto tale dato può differire da quello relativo al tasso di sviluppo, che al contrario non tiene conto delle stesse.

Verona e i mercati esteri

I dati provvisori diffusi da ISTAT relativi ai primi 9 mesi del 2018 segnano un valore complessivo di esportazioni di quasi 8,5 miliardi di euro (in crescita dell'1,4% sullo stesso periodo del 2017), confermando Verona decima provincia a livello nazionale, con una quota del 2,5%. A livello regionale, Verona è al terzo posto, dopo Vicenza e Treviso.

Anche sul fronte delle importazioni si registrano variazioni di rilievo: al 30 settembre 2018 l'incremento registrato sull'analogo periodo dell'anno

precedente è del 5,4% (superiore alla media nazionale) con un valore di importazioni pari a oltre 11,5 miliardi di euro.

Movimenti import-export nelle province venete*
gennnaio-settembre 2018 (valori in euro)

Province	IMPORT	Var % 2018/ 2017	EXPORT	Var % 2018/ 2017
Vicenza	7.030.210.170	0,3	13.236.330.679	1,6
Treviso	5.396.022.800	2,7	10.112.681.955	5,4
Verona	11.531.633.286	5,4	8.483.128.631	1,4
Padova	5.048.629.718	4,6	7.422.002.027	4,5
Venezia	4.491.519.046	3,0	3.708.895.039	6,0
Belluno	702.080.766	14,0	2.931.491.087	-1,0
Rovigo	2.018.258.594	15,9	1.102.929.532	-0,7
Veneto	36.218.354.380	4,2	46.997.458.950	2,9
ITALIA	313.648.991.164	5,0	342.130.168.429	3,1
Peso% Verona/ Veneto	19,4		28,2	

*ordinate per export 2018

Seppure l'export veronese non cresca quanto il Veneto (+2,9%) o l'Italia nel complesso (+3,1%), la multisettorialità del comparto produttivo veronese lo rende capace di affrontare le fluttuazioni dei cicli economici. Anche se nell'insieme rimanga il settore prevalente per peso (con una quota del 25,9%) l'export del comparto agroalimentare si contrae (-5,5% l'ortofrutta, -2,6% il vino e -2,1% l'alimentare). Compensano, però, le crescite di export di altri settori: doppia cifra per termomeccanica e tessile-abbigliamento (rispettivamente pari a 15,9% e 10,1%), seguiti dai macchinari che, con un incremento dell'8,3% rappresentano il 20,8% del valore totale di export.

Quanto ai mercati di destinazione, si consolida la presenza nell'Est e Nord Europa: verso la Polonia (+3,6%) e Belgio (+7,5%), ma anche verso la Spagna l'export si incrementa del 13,7%. Verso la Russia, poi, l'incremento è del 5%, con un valore che incide per il 2,7%.

Seppure rimangano rilevanti per incidenza, perdono invece di valore le esportazioni verso Germania (-3,4%), Regno Unito (-1,6%) e Stati Uniti. Oltre le prime dieci posizioni, si registrano performance più che positive verso Cina (11° mercato di riferimento e crescita dell'11,1%) e verso i Paesi Bassi (al 12° posto con un incremento del 15,6%).

Verona. Principali prodotti esportati
gennaio-settembre 2018 (valori in euro)

Merce	Export	Var% 2018/2017	Peso% 2018
Macchinari	1.763.013.311	8,3	20,8
Alimentari	1.089.199.419	-2,1	12,8
Tessile/Abbigliamento	811.085.781	10,1	9,6
Bevande	692.243.199	-2,6	8,2
Ortofrutta	417.568.441	-5,5	4,9
Calzature	303.466.070	3,0	3,6
Marmo	273.150.748	-13,8	3,2
Termomeccanica	115.925.314	15,9	1,4
Mobili	76.288.813	1,4	0,9
Altri prodotti	2.941.187.535	-0,2	34,7
Totale export	8.483.128.631	1,4	100,0

Verona. Primi 10 Paesi per export
gennaio-settembre 2018 (valori in euro)

	Paesi	Export	Var% 2018/2017	Peso% 2018
1	Germania	1.390.539.802	-3,4	16,4
2	Francia	797.693.470	8,1	9,4
3	Regno Unito	504.702.809	-1,6	5,9
4	Spagna	485.580.129	13,7	5,7
5	Stati Uniti	481.824.044	-5,7	5,7
6	Polonia	288.791.333	3,6	3,4
7	Austria	283.960.031	-10,6	3,3
8	Svizzera	272.042.540	-3,9	3,2
9	Russia	226.215.050	5,0	2,7
10	Belgio	212.218.070	7,5	2,5
	Altri paesi	3.539.561.353	2,7	41,7
	Totale export	8.483.128.631	1,4	100,0

4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa

Nel rinviare alle considerazioni già espresse nella sezione introduttiva in merito ai riflessi che le norme del processo di riforma, una volta completate con la ridefinizione dei servizi che le Camere di commercio sono tenute a fornire a livello nazionale, comporteranno sulla rideterminazione dell'organico del personale camerale, si dettagliano di seguito alcune caratteristiche sull'attuale struttura organizzativa.

Al di là del sottodimensionamento rispetto alla vigente dotazione organica, la consistenza numerica del personale in servizio presso la Camera di commercio di Verona ha subìto, a seguito di cessazioni per pensionamenti o per processi di mobilità verso altri Enti, consistenti riduzioni nel corso degli ultimi 5 anni, al punto che l'attuale consistenza, peraltro comprensiva delle posizioni di aspettativa e distacco, risulta comunque inferiore all'attesa rideterminazione ex Decreto Ministeriale del 16.2.2018 il quale prevede, per Verona, una dotazione di 106 unità.

Categoria	Dotazione organica vigente	Posizioni ricoperte al 1/1/2015	Posizioni ricoperte al 1/1/2016	Posizioni ricoperte al 1/1/2017	Posizioni ricoperte al 1/1/2018	Posizioni ricoperte al 1/1/2019
Segretario Generale	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	3	3*	3*	3*	3*	3*
Categoria D	33	32**	32**	31**	29**	29**
Categoria C	77	70	68	66	61	61
Categoria B	12	12	12	12	11	7
Categoria A	2	2	2	2	2	2
TOTALE	**128**	**120**	**118**	**115**	**107**	**103**

* di cui 1 unità in aspettativa non retribuita

** di cui 1 unità in distacco sindacale

Questi valori, riferiti alla sola composizione numerica e "statica" per categoria contrattuale (rilevazione al 1° gennaio) non considerano le diverse tipologie di prestazione (es. part-time) e l'effettiva prestazione oraria "produttiva", ossia al netto di assenze di lungo periodo o, al contrario,

comprensiva di eventuali prestazioni aggiuntive per lavoro straordinario, né, tantomeno, l'allocazione del personale in relazione alle attività svolte.

Tale più precisa rilevazione è però effettuata, ai fini di controllo interno e di benchmark con il sistema camerale nel complesso, attraverso il sistema informativo *Kronos* che contabilizza, sulla base di una mappa di processi standardizzata e comune a tutte le Camere, l'assorbimento di costi e personale in termini di Full Time Equivalent. Attraverso elaborazioni di sintesi, che raggruppano i singoli processi per Funzione istituzionale, la consistenza annuale in FTE dei dipendenti camerali nel periodo 2014-2017 risulta quindi così determinata:

Ripartizione FTE 2017 Consolidato

Macro Funzione (Portafoglio)	Totale 2017	Totale 2016	Totale 2015	Totale 2014
Organi Istituzionali e Segreteria Generale	**14,93**	17,45	19,64	16,30
Servizi di Supporto	**19,91**	20,17	22,09	23,11
Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	**44,08**	49,21	51,63	54,65
Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica	**11,99**	16,63	20,39	21,77
Progetti su Maggiorazione Diritto annuale	**6,01**			
	96,92	**103,46**	**113,76**	**115,84**

Date queste premesse, le politiche di gestione delle risorse umane rivestiranno un'importanza sempre maggiore, al fine di supportare e rendere più efficaci gli interventi di ridefinizione della struttura ed assorbire l'impatto della diminuzione delle risorse umane disponibili. Nell'ottica della sempre maggiore valorizzazione delle risorse umane disponibili, tra l'altro con una disponibilità di risorse economiche fortemente contingentata dalle norme in materia di *spending review*, si procederà alla realizzazione di un piano di formazione del personale che consenta, da un lato, di acquisire competenze per la gestione delle nuove attività affidate al sistema camerale, dall'altro di formare o aggiornare il

personale che, a seguito dei processi di riorganizzazione e della cessazione dal servizio di altri dipendenti, si troverà a dover gestire attività aggiuntive.

Nell'ambito della prevista riorganizzazione, potranno essere utili le "nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa", come il c.d. "lavoro agile" di cui all'art. 14 della L. 124/2015, avviato in sperimentazione nel corso del 2018. Al termine della fase di sperimentazione, prevista per la prima metà del 2019, si procederà con la verifica dell'impatto sull'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi erogati, valutando altresì l'opportunità di estenderlo oltre gli ambiti/persone ammesse alla sperimentazione.

Quest'attività si affiancherà ai progetti di telelavoro, forma già avviata in Camera di Commercio fin dal 2013, attualmente previsti per i processi camerali che maggiormente si prestano a questa modalità grazie a specifiche caratteristiche, quali la forte standardizzazione dell'attività (ridotta necessità di contatti frequenti con colleghi e superiori), l'elevata digitalizzazione, la possibilità di monitorare a distanza il lavoro svolto (sia come correttezza che come carichi evasi) ed, infine, la minore necessità di contatti diretti con l'utenza o con gruppi di lavoro da gestire/coordinare.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Anche relativamente alle risorse strumentali il Decreto Ministeriale 16 febbraio 2018 impone azioni di razionalizzazione, in particolare con la rideterminazione del numero degli immobili posseduti o utilizzati dalle Camere di commercio e, nel caso della Camera di Verona, è previsto che debbano essere dismesse sia la storica sede cittadina *Domus Mercatorum*, sia, nel comune di Dolcè, gli immobili ad uso industriale già sedi della VideoMarmoteca e del Laboratorio analisi per il marmo.

In proposito alla Domus Mercatorum, si ricorda come, nonostante le varie ipotesi di utilizzo messe a punto a partire dalla fine degli anni '90 in poi, alle quali per varie ragioni ed obiettive difficoltà non è stato possibile dare seguito, si sia poi optato, tra fine 2015 e inizio 2016, per la diffusione di un bando esplorativo finalizzato alla individuazione di potenziali acquirenti, senza che la procedura abbia dato risultati concreti.

Nel 2018 la Giunta ha confermato la volontà di procedere con l'alienazione della *Domus Mercatorum*, seppure, al fine di ottenere un adeguato controvalore, sia necessario dapprima ottenere i permessi necessari al fine di rendere possibili alcune migliorie all'immobile, stante l'attuale non presenza di scale di emergenza o accessi per disabili.

Quanto alla sede centrale, con la recente ristrutturazione dell'immobile si sono ottenuti non solo evidenti, e ottimali, benefici in termini di funzionalità e costi di funzionamento e gestione, ma anche la realizzazione di un moderno Centro congressi composto da 8 diverse sale, tutte dotate di avanzate tecnologie multimediali, e da due ampi spazi espositivi. Nel corso dell'ultimo biennio, sono stati numerosi gli eventi ospitati nel Centro congressi camerale, che si qualifica quindi come un ulteriore strumento a supporto del sistema economico locale, costituendo inoltre una possibile fonte di nuove entrate per la Camera di commercio.

La Camera di commercio di Verona ha anche adottato il Piano triennale di ottimizzazione delle dotazioni strumentali per il 2019-2021. Nel documento, oltre ad evidenziare il completamento degli acquisti di personal computer e stampanti previsti per il precedente 2018, si prevedono comunque ulteriori sostituzioni di dotazioni obsolete, nonché l'acquisto di personal computer portatili sia per supportare le necessità del Centro congressi, che per assicurarne disponibilità per i dipendenti interessati dalla sperimentazione del "lavoro agile".

Nessuna autovettura di rappresentanza è di proprietà dell'ente, e gli autoveicoli di servizio sono attualmente tre, di cui due autocarri Opel Combo utilizzati dal personale ispettivo dell'ufficio metrologia legale e un autocarro Opel Zafira funzionale alle esigenze di trasporto di beni. Nel corso del 2019 sarà valutata la possibilità di procedere alla sostituzione dell'autocarro che presenta il maggiore chilometraggio.

Anche nei servizi offerti all'utenza l'adozione di soluzioni tecnologicamente avanzate riveste un ruolo fondamentale: grazie alla multicanalità è possibile informare e relazionarsi con l'utenza, offrendo servizi diffusamente fruibili e in tempo reale.

Il sito web istituzionale www.vr.camcom.it e i portali tematici, dedicati ai principali macrosettori economici veronesi, così come l'utilizzo dei più diffusi *social network*, consentono infatti di dare ampia diffusione e conoscenza delle attività organizzate e proposte dalla Camera di commercio, contribuendo altresì alla razionalizzazione delle risorse e al contenimento dei costi di gestione.

Di recente, inoltre, l'Ente si è dotato di una *app camerale*, strumento che, oltre a soddisfare le esigenze di una fascia di utenza "altamente digitalizzata" e in continua crescita, che comporta una sempre più ampia ed immediata divulgazione di informazioni e dati, ha costituito un canale privilegiato anche per la promozione delle attività connesse al PID Punto Impresa Digitale, progetto nell'ambito del quale le Camere di commercio sono parte attiva e di supporto operativo al piano nazionale Impresa 4.0.

5. Obiettivi strategici

Come evidenziato nel sintetico prospetto riportato nella precedente sezione "albero della performance", la Camera di commercio di Verona ha impostato la programmazione individuando tre prioritari ambiti di intervento (*Aree strategiche)*, all'interno dei quali si distinguono otto *obiettivi strategici*. Essi sono l'esplicitazione degli indirizzi programmatici deliberati dal Consiglio camerale con il Programma Pluriennale 2015-2019 e sono stati ripresi e sviluppati in obiettivi operativi ed azioni annuali nella presente versione del Piano della Performance.

Nelle pagine seguenti sono riportate le schede di analisi dei singoli *obiettivi strategici* individuati, per ognuno dei quali sono evidenziate le specifiche funzioni camerali coinvolte e gli indicatori di misurazione di risultato.

01.01 Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
01. SOSTENERE LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Descrizione
Il terrritorio veronese è servito da un complesso sistema infrastrutturale tra i più avanzati e completi dell'intero nord-est italiano, adeguato sia negli aspetti logistici (autostrade, ferrovie, aeroporto, interporto Quadrante Europa), che di servizio (Consorzio ZAI, VeronaFiere e Centro Agroalimentare). La Camera di commercio, per sua natura ente impegnato nel rafforzamento e sviluppo del sistema economico, ha spesso fatto ricorso al sistema delle partecipazioni in enti e società locali quale strumento di guida e governo delle politiche strategiche territoriali.
Nel recente passato, per effetto delle condizioni imposte dalle norme finalizzate alla razionalizzazione e contenimento della spesa pubblica, si sono però dovuti attivare una serie di interventi sulle partecipazioni detenute dall'Ente, che hanno comportato un processo di dismissione o l'avvio di procedure di scioglimento e liquidazione. Ancora più incisivo sul patrimonio dell'Ente è risultato il recente Piano di razionalizzazione di società e partecipazioni, adottato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 208 in data 27 settembre 2017, secondo quanto disposto dal Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, di cui al D.Lsg. 175/2016. Il costante monitoraggio delle partecipazioni ancora detenute, in considerazione della loro assoluta valenza strategica per l'Ente, è pertanto attività di rilevanza per la struttura camerale.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Monitoraggio partecipazioni	Monitoraggio partecipazioni	100	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* SI *Anno: 2021* SI

01.02 Garantire il rafforzamento delle imprese

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
01. SOSTENERE LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Descrizione
Nell'ambito delle attività di sostegno specifico e diretto al sistema imprenditoriale, un ruolo di decisa rilevanza spetta al settore del finanziamento con contributi economici erogati su specifici progetti. Dal 2017 si sono aggiunte alle finalità dell'obiettivo, le attività dei Progetti finanziati con l'incremento del diritto annuale relativamente al Punto Impresa Digitale e ai Servizi di Orientamento al lavoro e alle professioni, che comprendono una forma di aiuto finanziario alle imprese veronesi, mediante la forma dei voucher di contributo.

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Gestione contributi ed erogazione finanziamenti	Gestione contributi ed erogazione finanziamenti	30	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Progetto PID - Punto Impresa Digitale	Risorse di budget	35	---	*Anno: 2019* >= 740.000 *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Progetto Servizi orientamento al lavoro e alle professioni	Risorse di budget	35	---	*Anno: 2019* >= 370.000 *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

02.01 Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
02. RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA VERONESE NEL MONDO

Descrizione
Alla Camera di commercio spetta il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, promuovendo la trasparenza e la correttezza delle pratiche commerciali e dei comportamenti tra operatori, anche favorendo la composizione delle eventuali controversie, oltre che garantendo regole certe a garanzia dei consumatori.
Le attività realizzate comprenderanno la vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti, i controlli ad ispezione sulle attività dei laboratori autorizzati, le attività sanzionatorie, la promozione della tutela della proprietà industriale e la protezione dei marchi e delle produzioni vitivinicole veronesi, nonché le materie amministrative di supporto e assistenza alle imprese.

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Procedure di verifica e controllo a tutela della sicurezza e trasparenza del mercato	Completamento fasi operative	50	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Procedure di opposizione a tutela dei marchi	Procedure di opposizione a tutela dei marchi	50	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

02.02 Accompagnare e tutelare le imprese nel rilancio competitivo e nell'espansione all'estero

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
02. RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA VERONESE NEL MONDO

Descrizione
La Camera di commercio ha puntato con convinzione su attività di marketing territoriale finalizzate a valorizzare le potenzialità del territorio e a far conoscere i punti di forza e le eccellenze locali.
Nell'ambito del progetto pluriennale 2017-2019 "TURISMO E CULTURA – Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nella provincia di Verona",finanziabile con l'incremento del 20% del diritto annuale, la Camera di Commercio di Verona ha inserito i programmi di attività legate a Great Wine Capitals, Mirabilia e DMO Lago di Garda.

Funzioni istituzionali livello 1

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Supporto del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale	Supporto del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale	50	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Ammontare risorse economiche	Risorse di budget	50	---	*Anno: 2019* >= 370.000 *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

02.03 Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
02. RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA VERONESE NEL MONDO

Descrizione
La conoscenza della struttura economica di un territorio e l'analisi delle sue dinamiche di mercato interno ed internazionale, sono elementi fondamentali a supporto della definizione di efficaci azioni e programmi per lo sviluppo e la crescita del sistema produttivo presente nel territorio stesso.
L'attività di informazione economica, che caratterizza e qualifica l'ente camerale scaligero come punto di riferimento e osservatore super partes a livello provinciale, viene confermata nello schema di decreto legislativo di riordino delle Camere di commercio. Forte del patrimonio informativo di cui dispone, la Camera di commercio mette a disposizione del sistema provinciale dati economico-statistici ed elaborazioni in grado di interpretare gli aspetti più rilevanti dell'economia locale,
Lo strumento principale è l'annuale "Relazione sull'economia provinciale", accompagnata dall'analisi dei dati sull' interscambio commerciale Verona-Mondo.

Funzioni istituzionali livello 1

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Studio e analisi del sistema economico provinciale	Studio e analisi del sistema economico provinciale	50	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Pubblicazioni e report informativi redatti	NUMERO PUBBLICAZIONI	50	---	*Anno: 2019* >= 3 *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

03.01 Semplificazione e modernizzazione dei processi

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
03. FAVORIRE IL SISTEMA PRODUTTIVO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE E MODERNIZZAZIONE ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Descrizione
Nello svolgimento dei propri compiti istituzionali di natura amministrativa verso il sistema delle imprese, le Camere di commercio si sono distinte per la costante attenzione verso i temi della semplificazione e modernizzazione dei processi, allo scopo di facilitare quanto più possibile gli adempimenti burocratici delle imprese. Anche per questa ragione, nonostante il progetto di riforma del sistema camerale sia risultato fortemente incisivo e limitativo su altri compiti affidati alle Camere di commercio, si è non solo salvaguardato l'ambito operativo in materia di pubblicità legale e di settore, ma anche rafforzate le competenze relative alla formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa, all'avvio e all' esercizio delle attività di impresa, nonché attribuite funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardati l'attività d'impresa.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Offerta servizi on line	Innovazione nell'offerta servizi all'utenza	100	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* SI *Anno: 2021* SI

03.02 Trasparenza e Comunicazione

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
03. FAVORIRE IL SISTEMA PRODUTTIVO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE E MODERNIZZAZIONE ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Descrizione
I processi di comunicazione, comunemente considerati quali importanti strumenti di semplificazione e di miglioramento nel rapporto con l'esterno, e in particolare con l'utenza camerale che più spesso ha necessità di contatto diretto con l'Ente, si sono via via contraddistinti per una crescente esigenza di velocità di esecuzione e di completezza di informazione. Il rapido diffondersi della tecnologia web ha quindi favorito tali attività anche per le amministrazioni pubbliche, al punto che la presenza del sito web istituzionale ha rappresentato l'opportunità per il legislatore di rendere obbligatoria la creazione di una sezione informativa, denominata Amministrazione Trasparente. Tutti questi adempimenti in materia di trasparenza, che implicano l'accessibilità totale alle informazioni riguardanti l'organizzazione e le attività dell'Ente, diventano mezzo di apertura, dialogo o possibile coinvolgimento verso l'utenza, rivelandosi anche strumentali nelle azioni tese alla diffusione della cultura della legalità e della prevenzione della corruzione: la piena trasparenza e la comunicazione sono ora, per definizione, un primario strumento operativo anche nei processi di gestione del rischio di corruzione.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Adeguamento annuale Piano Prevenzione Corruzione e attuazione azioni previste	Completamento fasi operative	30	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Comunicazione esterna	Completamento fasi operative	40	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Amministrazione Trasparente	Completamento fasi operative	30	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

03.03 Efficienza organizzativa e razionalizzazione delle risorse

Durata 2019 - 2021

Area Strategica
03. FAVORIRE IL SISTEMA PRODUTTIVO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE E MODERNIZZAZIONE ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Descrizione
Il processo di riforma che ha investito il sistema camerale nel suo insieme, richiede alle singole Camere di commercio di intensificare le proprie azioni ed interventi in materia di razionalizzazione e allocazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali che siano. In merito alle risorse umane, in particolare, il recente D.M. 16 febbraio 2018, oltre a ridurre a 60 le circoscrizioni territoriali , dispone anche, all'art. 7 "Razionalizzazione organizzativa delle camere di commercio", le nuove dotazioni organiche delle camere di commercio post riorganizzazione e prevede che, in sede di prima programmazione dei fabbisogni ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. 165/2001, le Camere rideterminino il proprio contingente di personale, tenendo conto delle nuove dotazioni organiche di cui al decreto stesso. Quanto alla razionalizzazione delle risorse strumentali, il Decreto Ministeriale 16.2.2018 stabilisce anche una rideterminazione del numero degli immobili posseduti o utilizzati dalle Camere di commercio e, nel caso della Camera di Verona, è previsto che debbano essere dismesse sia la storica sede cittadina Domus Mercatorum, sia, nel comune di Dolcè, gli immobili ad uso industriale già sedi della VideoMarmoteca e del Laboratorio analisi per il marmo.

Funzioni istituzionali livello 1

ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

SERVIZI DI SUPPORTO

ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Utilizzo risorse interne	Utilizzo risorse interne	35	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Razionalizzazione risorse per perseguire efficienza	Completamento fasi operative	30	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---
Miglioramento processi gestionali organizzativi	Miglioramento processi gestionali organizzativi	35	---	*Anno: 2019* SI *Anno: 2020* --- *Anno: 2021* ---

5.1 Obiettivi di performance organizzativa

La performance organizzativa esprime il risultato complessivamente conseguito dall'Ente, con le sue singole articolazioni, ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e della soddisfazione dei bisogni dei propri stakeholder.

All'interno dell'articolato ciclo di gestione della performance, come definito dal D.Lgs. 150/2009, la misurazione e valutazione della performance organizzativa si configura come un processo qualitativo, il cui risultato è la determinazione di un giudizio unitario sui risultati prodotti dall'Ente in relazione agli obiettivi afferenti i diversi ambiti strategici o unità organizzative.

Il recente passaggio di competenze tra ANAC e Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di performance delle amministrazioni pubbliche, ha anche comportato un intervento legislativo di integrazione della normativa, il D.Lgs. 74/2017, specificamente rivolto alle amministrazioni dello Stato, ma che rappresenta norma di riferimento per l'intero settore pubblico. Seppure sia quindi, a breve, previsto un aggiornamento del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* approvato dalla Camera di commercio con deliberazione della Giunta n. 293 del 20 dicembre 2018, nell'attuale fase di programmazione operativa annuale esso si intende pienamente applicabile, fatta salva la possibilità di procedere, nel corso dell'anno, ad opportune modifiche o integrazioni agli obiettivi sulla scorta di ridefinizione dei criteri di misurazione e valutazione.

Secondo l'attuale metodologia, in linea con le disposizioni normative del D.Lgs. 150/2009 e le indicazioni operative fornite dalla CiVIT con deliberazione n. 104/2010, sui "macro-ambiti", è stato elaborato un modello sintetico che misura il risultato complessivo dell'Ente dando rilievo alle dimensioni su cui si può, in sintesi ma in modo efficace e completo, valutare la capacità di performance della Camera. In particolare si è dato peso:

- ✓ alla capacità dell'Ente di realizzare gli obiettivi programmati;
- ✓ alla capacità dell'Ente di mantenere gli elevati standard di performance quanto a tempi medi di erogazione dei servizi;
- ✓ alla capacità dell'Ente di utilizzare in modo efficiente le risorse disponibili;
- ✓ alla valutazione effettuata dagli stakeholder esterni circa il gradimento dei servizi erogati.

Di seguito è illustrato in dettaglio il modello di misurazione della performance organizzativa previsto per il 2019, con la completa indicazione degli obiettivi individuati, del peso attribuito e degli indicatori di misurazione associati:

Grado di attuazione della strategia

DESCRIZIONE	Attuazione della strategia attraverso la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni
AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE	tutte
KPI	sommatoria delle performance delle singole azioni/numero totale delle azioni pianificate
TARGET	>= 90%
(peso obiettivo 40%)	

Portafoglio delle attività e dei servizi

DESCRIZIONE	Monitoraggio dei servizi camerali strategici
AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE	Unità organizzative dedicate ai servizi esterni
KPI	tempi medi di erogazione dei servizi
TARGET	mantenimento tempi rilevati nel 2018
(peso obiettivo 30%)	

Stato di salute dell'amministrazione

DESCRIZIONE	Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese
AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE	tutte
KPI	unità FTE /1000 imprese e unità locali registrate
TARGET	<= 0,90
(peso obiettivo 20%)	

Impatto dell'azione amministrativa

DESCRIZIONE	Indagine di customer satisfaction esterna
AREE/UNITA' ORGANIZZATIVE	Unità organizzative dedicate ai servizi esterni
KPI	giudizi 3-4-5
TARGET	>= 80%
(peso obiettivo 10%)	

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici sono articolati in programmi, all'interno dei quali si distinguono i vari obiettivi operativi annuali, a loro volta dettagliati in azioni.

La "mappatura" completa è quindi costituita da cinque diversi livelli (Area strategica, Obiettivi strategici, Programmi, Obiettivi operativi, Azioni).

Per non compromettere la leggibilità in forma unitaria delle informazioni di dettaglio dei diversi obiettivi operativi annuali, il prospetto che di seguito si riporta evidenzia la completa alberatura del sistema, riprendendo quindi anche i livelli superiori agli obiettivi operativi.

Negli allegati tecnici del presente Piano, infine, saranno riportate le schede analitiche dei diversi obiettivi operativi annuali, completati dall'indicazione delle Azioni in cui essi si dettagliano.

Albero della Performance 2019

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO AGRICOLTURA VERONA

Area Strategica

01. SOSTENERE LO SVILUPPO E LA COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Obiettivo Strategico

01.01 - Potenziamento delle infrastrutture strategiche e governance del territorio

Indicatori

Monitoraggio partecipazioni

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	SI
Target 2021	SI

Programma

Gestione Partecipazioni

Obiettivo Operativo

Gestione amministrativa organismi partecipati

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Potenziamento delle Infrastrutture strategiche, attraverso la gestione delle partecipazioni dell'Ente

Indicatori

Volume di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione delle partecipazioni strategiche in termini di numero di partecipazioni possedute

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 7

01.02 - Garantire il rafforzamento delle imprese

Indicatori

Gestione contributi ed erogazione finanziamenti

Peso	30 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Progetto PID - Punto Impresa Digitale

Peso	35 %
Stato	---
Target 2019	>= 740.000
Target 2020	---
Target 2021	---

Progetto Servizi orientamento al lavoro e alle professioni

Peso	35 %
Stato	---
Target 2019	>= 370.000
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Diffusione della cultura e pratica del digitale

Obiettivo Operativo

Punto Impresa Digitale

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Finanziamenti ai diversi settori economici

Obiettivo Operativo

Sostegno finanziario all' economia locale

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Orientamento al lavoro e alle professioni

Obiettivo Operativo

Progetto Servizi Orientamento al lavoro

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Realizzazione di tirocini presso la CCIAA

Indicatori

Sottoscrizione convenzioni, protocolli d'intesa o accordi di collaborazione

Peso	---
Stato	---
Target 2019	>= 3

Area Strategica

02. RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA VERONESE NEL MONDO

Obiettivo Strategico

02.01 - Promuovere trasparenza, legalità e tutela del mercato

Indicatori

Procedure di verifica e controllo a tutela della sicurezza e trasparenza del mercato

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Procedure di opposizione a tutela dei marchi

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Attività di regolazione, tutela e monitoraggio del mercato

Obiettivo Operativo

Gestione delle sanzioni amministrative

Indicatori

Tasso di definizione verbali di accertamento

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 75 %

Sviluppo e diffusione della conoscenza degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie

Indicatori

Valutazione complessiva servizio mediazione

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 80

Verifiche ispettive sulla metrologia legale e i metalli preziosi

Indicatori

Imprese controllate

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 91

Verifiche ispettive sulla sicurezza prodotti e informazioni ai consumatori

Indicatori

Imprese controllate

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 25

Vigilanza in materia di concorsi a premio

Indicatori

Interventi per concorsi a premio

Peso	---
Stato	---
Target 2019	>= 98 %

Sostegno e tutela del made in Italy per il rilancio della competitività

Obiettivo Operativo

Azioni di protezione nel settore vitivinicolo

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Diffusione della conoscenza degli strumenti di tutela della proprietà industriale

Indicatori

Eventi formativi o incontri specialistici

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 4

02.02 - Accompagnare e tutelare le imprese nel rilancio competitivo e nell'espansione all'estero

Indicatori

Supporto del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Ammontare risorse economiche

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	>= 370.000
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Assistenza e supporto alle imprese

Obiettivo Operativo

Sportello Etichettatura e Sicurezza Alimentare

Indicatori

Pratiche, documenti, richieste e/o contatti gestiti nell'anno

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 18

Marketing territoriale, promozione ed internazionalizzazione

Obiettivo Operativo

Agroalimentare

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Interventi plurisettoriali finalizzati alla promozione del Sistema Verona

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Meccanica e Macchinari

Indicatori

Eventi Destinazione Verona ed incoming

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 1

Mobile e Marmo

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Sistema Moda

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Turismo e Cultura

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

02.03 - Analisi e conoscenza del sistema economico provinciale

Indicatori

Studio e analisi del sistema economico provinciale

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Pubblicazioni e report informativi redatti

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	>= 3
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Attività informativa e formativa a sostegno dell'economia

Obiettivo Operativo

Realizzazione report, studi, ricerche e relazioni

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Area Strategica

03. FAVORIRE IL SISTEMA PRODUTTIVO MEDIANTE SEMPLIFICAZIONE E MODERNIZZAZIONE ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Obiettivo Strategico

03.01 - Semplificazione e modernizzazione dei processi

Indicatori

Offerta servizi on line

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	SI
Target 2021	SI

Programma

Telematizzazione attività amministrativa

Obiettivo Operativo

Servizi Anagrafici - diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza e le PP.AA.

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizio Artigianato e Certificazioni - Diffusione della telematizzazione nei rapporti con l'utenza

Indicatori

Sessioni organizzative o incontri di coordinamento

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	>= 2

Offerta servizi on line

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizio Regolazione del Mercato - Diffusione della telematizzazione nel rapporto con l'utenza

Indicatori

Servizi on line introdotti

Peso	---
Stato	---
Target 2019	>= 2

03.02 - Trasparenza e comunicazione

Indicatori

Adeguamento annuale Piano Prevenzione Corruzione e attuazione azioni previste

Peso	30 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Comunicazione esterna

Peso	40 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Amministrazione Trasparente

Peso	30 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Attività in materia di anticorruzione e trasparenza

Obiettivo Operativo

Albo imprese artigiane - Prevenzione della corruzione e adempimenti trasparenza

Indicatori

% controllo SCIA artigiani

Peso	---
Stato	---
Target 2019	>= 5 %

Assicurare la trasparenza nel rilascio di certificazioni e visure mediante adozione di idonee misure di prevenzione

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Normativa antiriciclaggio - coordinamento procedure di applicazione disposizioni

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizi Anagrafici - prevenzione della corruzione e adempimenti trasparenza

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizio Promozione e sviluppo – attività in tema di anticorruzione e trasparenza

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizio Ragioneria e Provveditorato: misure per contrastare il fenomeno della corruzione e adempimenti a tutela della trasparenza

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Uffici di Staff - attività in materia di anticorruzione e trasparenza

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Comunicazione e informazione sull'attività dell'Ente

Obiettivo Operativo

Servizio Promozione - Attività informative

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Servizio Regolazione del Mercato - attività di comunicazione/informazione su attività Ente

Indicatori

Pubblicazioni e report informativi redatti

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	>= 8

03.03 - Efficienza organizzativa e razionalizzazione delle risorse

Indicatori

Utilizzo risorse interne

Peso	35 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Razionalizzazione risorse per perseguire efficienza

Peso	30 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Miglioramento processi gestionali organizzativi

Peso	35 %
Stato	---
Target 2019	SI
Target 2020	---
Target 2021	---

Programma

Miglioramento dell'efficienza dei processi interni

Obiettivo Operativo

Benessere organizzativo e valorizzazione risorse umane

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Indirizzario Unico Area Affari Economici

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Mantenimento della efficienza nella gestione delle richieste di certificati di origine e altri documenti per l'estero, visure, copie atti , elenchi e vidimazioni.

Indicatori

Tempi medi gestione attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	<= 5

Miglioramento delle attrezzature e dei servizi del sistema informatico camerale

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Processi del Servizio Regolazione del Mercato

Indicatori

Tempi medi gestione attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	<= 3

Processi dell'ufficio Albo artigiani

Indicatori

Posizioni invitate a regolarizzazione

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	>= 70

Redazione atti o documenti

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	SI

Processi relativi al Servizio Ragioneria e Provveditorato

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Processi relativi al Sistema Qualità

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Processi relativi all'area Staff

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Realizzazione processo di riorganizzazione alla luce del D.Lgs. 219/2016

Indicatori

Redazione atti o documenti

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

Registro Imprese - controllo qualità dati e aggiornamento procedure

Indicatori

% cancellazioni evase

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	>= 100 %

Tempi medi gestione attività

Peso	50 %
Stato	---
Target 2019	<= 4

Ricerca di nuove fonti di finanziamento

Obiettivo Operativo

Attività finalizzate al finanziamento dell'Ente

Indicatori

Realizzazione completa iniziativa o attività

Peso	100 %
Stato	---
Target 2019	SI

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'ambito di misurazione e valutazione della performance individuale deve evidenziare il contributo personale al raggiungimento degli obiettivi; in particolare il Sistema di misurazione e valutazione adottato dalla Camera di commercio di Verona specifica che, per il personale dirigenziale, gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale sono collegati:

- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura,
- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità,
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali,
- ai comportamenti organizzativi, cioè alle competenze professionali e manageriali dimostrate, compresa la capacità di valutazione differenziata dei collaboratori.

Il modello di valutazione in essere, attraverso un differenziato peso attribuito ai diversi fattori, dà centralità e prevalenza al concreto e verificato raggiungimento di obiettivi, il tutto attraverso un percorso strutturato di costruzione di valori target e valori effettivamente conseguiti.

Ovviamente quanto prima evidenziato in merito all'atteso aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance, in adeguamento alle modifiche del quadro normativo di riferimento disposte con D.Lgs. 74/2017, potrà comportare una revisione dei fattori di valutazione del personale dirigenziale sopra richiamati, di cui si terrà opportuna considerazione per una eventuale ridefinizione degli obiettivi.

Fatte queste premesse di carattere generale, quali obiettivi individuali dei dirigenti per l'anno 2019, la Camera di Commercio di Verona ritiene di procedere all'affidamento secondo le seguenti distinzioni:

Obiettivi del Segretario Generale Cesare Veneri

1 – Gestione partecipazioni camerali

La gestione delle partecipazioni camerali nel corso dell'esercizio rivestirà una particolare importanza in relazione ad alcuni interventi straordinari che richiederanno una rilevante attività di analisi e di realizzazione delle conseguenti azioni necessarie per la concretizzazione delle strategie definite in materia dagli organi camerali. Tali attività saranno rivolte, nello specifico, alla società Aerogest srl al fine della definizione degli equilibri societari e della governance nella partecipata Aeroporto Catullo; a Veronafiere spa e ai nuovi assetti societari propedeutici allo sviluppo del piano industriale; alla non più rinviabile trasformazione dell'Azienda Trasporti Funicolari di Malcesine in società di capitali. Il Segretario sarà chiamato a supportare adeguatamente gli organi camerali nel processo decisionale, assistendoli nel confronto con le compagini societarie e a garantire la concreta realizzazione delle decisioni assunte coordinando l'attività degli uffici camerali coinvolti.

Indicatore di misurazione: predisposizione della documentazione a supporto delle decisioni e dei provvedimenti conseguenti nel rispetto della tempistica definita dagli organi camerali.
Peso obiettivo: 30%

2 –Nuovi organi camerali: assistenza e supporto alla formazione e alla riorganizzazione operativa

Il 2019 vedrà il completamento della procedura di rinnovo degli organi camerali attraverso una serie di procedimenti amministrativi la cui realizzazione dovrà essere gestita ed assicurata dal Segretario generale. Completata questa fase, gli organi saranno chiamati a definire la nuova organizzazione amministrativa dell'Ente e ad approvare i provvedimenti atti a delineare le strategie e il percorso che la Camera sarà chiamata a intraprendere nel prossimo quinquennio. Per una proficua attivazione dell'azione amministrativa da parte dei nuovi organi sarà necessario l'intervento del Segretario generale a supporto della fase formativa e di conoscenza delle problematiche, anche con riferimento

alla realtà del sistema camerale, della progettazione dell'organizzazione amministrativa che si riterrà di adottare e della predisposizione e concretizzazione dei provvedimenti che verranno approvati a completamento delle procedure. Sarà pertanto necessario progettare e gestire un adeguamento riorganizzativo dell'Ente, compatibilmente con il livello delle risorse disponibili, capace di rispondere al nuovo scenario che verrà delineato

Indicatore di misurazione: attuazione della procedura di competenza e supporto agli organi nella progettazione e gestione dell'adeguamento organizzativo; predisposizione dei provvedimenti conseguenti.
Peso obiettivo: 40%

3 – Progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale

I progetti triennali denominati rispettivamente Punto impresa digitale, I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni e Valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo nella provincia di Verona, finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuo, approvati inizialmente nel 2017 troveranno completamento nel corrente anno. La rilevanza dei progetti in relazione alle risorse destinate, alla oggettiva importanza e complessità delle attività da realizzare e alla strategicità delle stesse sia per l'intero sistema camerale che per lo sviluppo dell'economia del territorio richiedono una attenta e fattiva applicazione da parte degli uffici, chiamati a far fronte ad una molteplicità di attività nonostante un organico ulteriormente compresso. Si rende pertanto ancora maggiormente necessaria una azione di coordinamento e monitoraggio delle attività e delle risorse che consenta di ottimizzare i risultati e conseguire gli obiettivi richiesti superando eventuali problematiche e suggerendo, se necessarie, adeguate soluzioni alternative. Verrà pertanto gestito il confronto tra gli uffici coinvolti e il monitoraggio dell'avanzamento realizzativo, attraverso i dirigenti responsabili, nel corso dell'intero esercizio, anche al fine di un tempestivo riscontro nei confronti degli amministratori.

Indicatore di misurazione: rispetto degli indicatori di risultato previsti a livello di sistema camerale
Peso obiettivo: 30%

Obiettivi del dirigente Area Affari Economici Riccardo Borghero

1 – Iniziative promozionali nel settore agroalimentare/turistico: restyling e realizzazione

La Camera di Commercio di Verona organizza svariate iniziative promozionali nel settore agroalimentare/turistico (Verona Wine Top, Verona Olive Oil Contest, Great Wine Capitals, etc.). Il Dirigente dovrà verificare il "ciclo di vita del prodotto" per le singole iniziative e procedere ad un ripensamento per quelle tra esse che abbiano raggiunto le fasi di maturità/declino, verificando altresì la possibilità di interazioni con le iniziative in fase di introduzione/sviluppo. Il Dirigente dovrà conseguentemente procedere alla realizzazione delle iniziative ri-progettate.

Indicatore di misurazione: riprogettazione iniziative promozionali per il settore agroalimentare/turistico e loro realizzazione sulla base e nei tempi delle decisioni di Giunta
Peso obiettivo: 40%

2 – Progetto digitalizzazione Camera di Commercio/Università di Verona

A fine 2018, la Camera di Commercio di Verona ha sottoscritto un accordo con l'Università di Verona nell'ambito delle attività di digitalizzazione assegnate al sistema camerale italiane. Nel corso del 2019, il Dirigente sarà chiamato a dirigere e coordinare tutte le attività di progetto, con particolare riferimento ai servizi erogati alle 100 imprese veronesi, selezionate con apposito bando, che inizieranno un percorso di digitalizzazione.

Indicatore di misurazione: direzione e coordinamento progetto con Università, redazione di relativa reportistica collegata all'incremento del diritto annuo camerale
Peso obiettivo: 30%

3 – Verona Fashion Days: progettazione e realizzazione

La Camera di Commercio di Verona ha organizzato negli ultimi anni la sfilata di moda "Verona Fashion". A seguito del successo della manifestazione, il Dirigente è chiamato a progettare e realizzare un nuovo evento, denominato

"Verona Fashion Days", che affianchi alla sfilata nuovi strumenti promozionali a vantaggio delle imprese del fashion system scaligero.

Indicatore di misurazione: progettazione e realizzazione evento Verona Fashion Days
Peso obiettivo: 30%

Obiettivi del dirigente Area Anagrafe e Registri Pietro Scola

1 – Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento – progetto Scuola digitale.

Informazione e formazione di docenti e studenti sugli strumenti e servizi digitali che le Camere di Commercio mettono a disposizione delle imprese e dei professionisti (fatturazione elettronica, cassetto digitale, firma digitale, libri sociali digitali ecc.). L'obiettivo è quello di fornire una preparazione di base che possa consentire agli studenti, una volta inseriti nel contesto lavorativo nell'ambito dell'alternanza scuola lavoro, di supportare, se necessario, l'impresa e/o l'ente ospitante ad approcciarsi correttamente a tali nuovi servizi o strumenti digitali. A questo scopo agli studenti destinatari sarà consentito di partecipare ad iniziative organizzate dalla Camera di Commercio per favorire la digitalizzazione delle imprese.

Indicatore di misurazione: coinvolgimento di almeno 4 istituti scolastici veronesi nelle attività formative/informative.
Peso obiettivo: 50%

2 – Start Up innovative:

Nei primi mesi del 2019 è prevista la pubblicazione del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico contenente il regolamento relativo alla possibilità, concessa dall'articolo 27 del D.L.179/2012 alle imprese iscritte nella sezione speciale start up innovative, di emettere, a seguito dell'apporto da parte dei soci o di terzi di opere o servizi, strumenti finanziari forniti di diritti patrimoniali o anche di diritti amministrativi, escluso il voto nelle decisioni dei soci ai sensi degli articoli 2479 e 2479-bis del codice civile. Si tratta di una

facoltà che potrebbe essere importante per consentire a molte start up, anche della provincia di Verona, di superare le difficoltà finanziarie tipiche dei primi anni e quindi di imporsi sul mercato. Si intende quindi organizzare uno o più eventi, adeguatamente pubblicizzati presso le start up iscritte a Verona, Mantova Vicenza e Brescia (con le cui Camere di Commercio si condivide il progetto denominato "Community delle Start Up"), nel corso del quale esperti esterni incaricati dalla Camera potranno illustrare il contenuto del regolamento e spiegare, concretamente, come potere accedere a questo importante strumento di sostegno della società. Si intende inoltre organizzare almeno un evento, di carattere più generale e divulgativo rivolto principalmente agli imprenditori potenziali, sulle start up e sulle possibilità di accedere alle numerose agevolazioni previste dalla legislazione a favore di questa tipologia di imprese.

Indicatore di misurazione: realizzazione di almeno due iniziative pubbliche.
Peso obiettivo: 25%

3 – Domus Mercatorum: soluzione problematiche connesse alla previsione di accesso a disabili e scala emergenza.

La Giunta della Camera di Commercio di Verona ha deliberato di procedere alla vendita dell'immobile storico-monumentale di Piazza delle Erbe. Nel corso del 2018 è stato individuato, con apposita procedura negoziata, il notaio per la gara. Dopo l'incarico a quest'ultimo si è valutato tuttavia che per riuscire a vendere al miglior prezzo sarebbe opportuno risolvere le problematiche che derivano dalla mancanza di un accesso per i disabili e di una scala di emergenza. E' stato quindi fatto un passaggio con il Soprintendente ai Beni Culturali e Artistici di Verona con il quale è stato possibile verificare che non sussistono, per quanto riguarda la Soprintendenza, impedimenti alla realizzazione sia della scala che dell'accesso disabili. Sarà necessario verificare con Banco BPM, proprietaria del piano terra, la disponibilità a consentire di cedere alcuni metri quadrati della propria filiale senza i quali sarebbe complicato

riuscire ad individuare una soluzione funzionale a tale problematica.. Il benestare della Banca, se accordato, potrà consentire di progettare nel dettaglio le opere e di chiedere alla Soprintendenza l'approvazione formale. A quel punto sarà possibile porre in vendita l'immobile con la possibilità concreta, per chi lo compra, di far accedere il pubblico. L'obiettivo consiste nello svolgimento di tutte le attività di impulso, di coordinamento delle professionalità coinvolte, di affiancamento del Presidente o di suo delegato nei contatti con gli enti eccetera, necessarie al raggiungimento dello scopo di attivare le procedure di vendita dell'immobile.

Indicatore di misurazione: almeno 5 incontri di coordinamento.
Peso obiettivo: 25%

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

La tempistica adottata per la redazione del presente Piano, così come il processo metodologico seguito, rispecchiano l'analogo percorso delle precedenti annualità, secondo le diverse fasi su cui si sviluppa il Ciclo di gestione della Performance:

- ✓ *definizione dell'identità dell'organizzazione e analisi del contesto interno ed esterno:* questa fase si esplica nei contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica 2019, qui ripresi e aggiornati secondo le specifiche situazioni riscontrate dopo la sua approvazione;
- ✓ *definizione degli obiettivi strategici e delle strategie:* redatti in coerenza con i contenuti del Programma Pluriennale 2015-2019 e dell'aggiornamento operato con la Relazione Previsionale e Programmatica per il 2019;
- ✓ *definizione degli obiettivi operativi annuali e delle azioni:* questa fase si è sviluppata contemporaneamente alla stesura del preventivo economico e del budget direzionale, approvati nel mese di dicembre 2018. Essi sono sinteticamente rappresentati nel prospetto grafico di sintesi *albero della performance* e maggiormente dettagliati nell'allegato tecnico che accompagna il Piano.

7.2 Coerenza e programmazione economico-finanziaria di bilancio

La descrizione delle fasi del processo, dando piena evidenza delle connessioni che intercorrono tra esse, segnala la logica successione e coerenza di contenuti espressi dai diversi documenti approvati.

Inoltre, anche per la corrente annualità, la programmazione economico-finanziaria della Camera di commercio si è uniformata alle norme del D. Lgs. 31 maggio 2011 n. 91 "*Disposizioni in materia di adeguamento ed armonizzazione dei*

sistemi contabili", che, unitamente ai successivi D.P.C.M. 18.9.2012 e 12.12.2012 e D.M. 27.3.2013 del Ministero dell'economia e delle finanze, contenenti le specifiche disposizioni e linee guida attuative, ha introdotto i nuovi schemi contabili, ossia:

- il *budget economico pluriennale*, definito su base triennale;
- il *prospetto delle previsioni di entrata e il prospetto delle previsioni di spesa articolato per missioni e programmi;*
- il *piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio.*

L'adempimento normativo è stato rispettato da parte della Camera di commercio di Verona, con approvazione dei suddetti documenti da parte del Consiglio camerale con deliberazione n. 24 del 20 dicembre 2018. Successivamente, con Determinazione Presidenziale di urgenza n. 31 del 21 dicembre 2018, ratificata dalla Giunta con provvedimento n. 2 in data 17 gennaio 2019, si è proceduto alla definizione del Budget Direzionale 2019, che è stato affidato alla gestione dei dirigenti con Determinazione del Segretario Generale n. 531 in data 21 dicembre 2018.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Le diverse fase operative su cui si struttura il ciclo di gestione della performance secondo le norme del D. Lgs. 150/2009, processo prontamente avviato dall'Ente a partire dall'anno 2010, sono ormai una costante delle attività di programmazione, controllo e monitoraggio. L'adozione del processo, favorita dalla pluriennale esperienza dell'Ente nei processi di controllo grazie alla presenza del sistema per la qualità, si è via via avvalsa di azioni di miglioramento per rafforzare e consolidare gli strumenti già utilizzati in materia di adeguata pianificazione, programmazione e rendicontazione annuale delle attività, rispetto dei principi di trasparenza e integrità, utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito.

Tra le più recenti azioni di miglioramento adottate si segnala il livello di integrazione tra il ciclo di gestione della performance e le azioni di presidio e governo delle tematiche della trasparenza e della prevenzione della corruzione. Anche in considerazione del quadro normativo delineato dopo l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e dei D. Lgs. nn. 33 e 39 del 2013, il Piano della Performance è un utile momento di sintesi degli strumenti di programmazione in dotazione all'Ente che, nell'ottica di coordinamento richiamata dal Piano Nazionale Anticorruzione, prevede anche obiettivi specifici riguardanti la prevenzione della corruzione, la trasparenza e l'integrità.

Il Piano della Performance e il Piano per la Prevenzione della Corruzione, al cui interno trova collocazione anche il Programma per la Trasparenza e l'integrità, sono infatti caratterizzati da una forte affinità, realizzata sia in termini di processo che di modalità di sviluppo di contenuti, costituita da coerenti obiettivi, indicatori, target e risorse associate.

In merito agli aspetti metodologici applicati nel ciclo di gestione della performance, si ricorda che l'attuale *Sistema di misurazione e valutazione della performance,* specificamente richiesto dall'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, e che la Giunta camerale ha approvato, da ultimo, con deliberazione n. 293 del 20.12.2018, dovrà necessariamente essere rivisto in adeguamento di recenti interventi normativi, tra cui il D.Lgs. 74/2017 e le Linee guida prodotte dal Dipartimento della Funzione Pubblica, i quali, seppure direttamente applicabili alle amministrazioni dello Stato, costituiscono norma di principio e di riferimento anche per gli altri Enti pubblici.

In supporto alle attività camerali di revisione del Sistema di misurazione e valutazione, anche Unioncamere ha predisposto apposite Linee Guida, al fine di uniformare il più possibile le metodologie all'interno del sistema camerale.

L'adozione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, prevista entro i prossimi mesi dell'anno, qualora comportasse la

ridefinizione di alcuni aspetti e criteri con effetto sull'attuale programmazione operativa annuale, richiederà altresì un possibile aggiornamento dei piani operativi contenuti nel presente Piano.

Allegato tecnico:

Schede analitiche obiettivi operativi 2019